

# **ANALISIS KEBIJAKSANAAN PELATIHAN DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PERUSAHAAN MEUBEL ALFIAN DI KOTABARU**

**Fery Alvin Yudana, Hj. Farida Yulianti, Lamsah**

**Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan (UNISKA) MAB Banjarmasin, NPM 16.31.0994**

**Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan (UNISKA) MAB Banjarmasin, NIDN 1121076901**

**Manajemen, 61201, Ekonomi, Universitas Islam Kalimantan (UNISKA) MAB Banjarmasin, NIDN 1125126201**

**Email : [dana1401.dd@gmail.com](mailto:dana1401.dd@gmail.com)**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan : (1). Untuk mengetahui upaya pelatihan yang dilaksanakan oleh Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru dalam meningkatkan produktifitas kerja karyawan, (2). Menentukan kegiatan pelatihan yang tepat untuk diterapkan manajemen dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru .

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu penelitian lapangan atau ke objek penelitian dimana pengumpulan data dilakukan dengan cara mengadakan penelitian langsung ke dalam kegiatan dan melakukan wawancara langsung dengan pimpinan perusahaan serta menggunakan literature buku-buku sebagai referensi.

Hasil Penelitian menunjukkan : hasil pelatihan kerja yang pernah diberikan kepada para karyawan tersebut, ternyata efektivitasnya masih diragukan. Hal ini berkenaan proses pendidikan dan pelatihan, baikdari perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan meningkat waktu pelatihan kerja yang yang realtif singkat, penyediaan alat-alat kelengkapan serta para pengajar/instruktur yang belum memadai dengan keterbatasan unsur-unsur di atas, akhirnya berpengaruh terhadap kualitas karyawan.

**Kata Kunci : Analisis, Pelatihan, Produktivitas**

## **ABSTRACT**

This study aims: (1). To find out the training efforts carried out by Alfian Kotabaru Furniture Company in increasing employee productivity, (2). Determine the right training activities to be implemented by management in an effort to increase employee work productivity at Alfian Kotabaru Furniture Company.

This study used a qualitative descriptive method, namely field research or the object of research where data collection was carried out by conducting direct research into activities and conducting direct interviews with company leaders and using literature as a reference.

The results showed: the results of job training that had been given to these employees, the effectiveness was still in doubt. This is related to the education and training process, both from planning, implementing and monitoring, increasing the relatively short time of job training, the provision of inadequate tools and teaching / instructors with the limitations of the above elements, ultimately affecting the quality of employees.

**Keywords: Analysis, Training, Productivity**

---

## **PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan pasti mempunyai tujuan, baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang. Tercapainya suatu tujuan bukanlah merupakan suatu hal yang dapat terjadi secara kebetulan atau dengan begitu saja tetapi melalui suatu proses.

Dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan suatu manajemen perusahaan yang baik dan di dalam manajemen tersebut dibutuhkan pula, dimana peran manajer tersebut dituntut dalam pengembangan fungsi dari manajemen perusahaan. selain itu juga dituntut untuk dapat mempertahankan tingkat efisiensi dan efektivitas perusahaan.

Dalam hal ini peran manusia pada suatu perusahaan adalah penting sekali karena manusia merupakan penggerak utama atas jalannya kelancaran kegiatan perusahaan seperti halnya Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru yang menggunakan tenaga kerja manusia untuk menghasilkan barang-barang yang diproduksinya.

Untuk dapat menjaga agar target produksi tercapai, maka diperlukan tenaga kerja yang terampil dan ahli di bidangnya, guna menciptakan barang yang berkualitas baik.

Penggunaan tenaga kerja secara efektif merupakan kunci ke arah produktivitas. Untuk itulah dibutuhkan suatu kebijaksanaan pimpinan perusahaan dalam usahanya mengarahkan tenaga kerja tersebut agar bekerja lebih baik sesuai dengan rencana yang tetap. Kebijakan yang dipakai adalah dengan cara memberikan pelatihan yang tepat pada tenaga kerja. Dengan cara ini diharapkan karyawan atau tenaga kerja bekerja lebih baik dan dapat meningkatkan pengetahuan serta keterampilan, sehingga akan lebih menguntungkan perusahaan yang mampu bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis.

Munculnya banyak perusahaan yang memproduksi barang sejenis memaksa perusahaan harus menghasilkan barang yang berkualitas dengan biaya produksi yang seminimal mungkin. Salah satu yang berpengaruh dengan biaya produksi adalah tenaga kerja atau sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan.

Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang permeubelan, dimana perusahaan ini menjalankan usahanya bekerja sama dengan Instansi terkait dan usaha kecil menengah lainnya di Kotabaru sampai sekarang. Disamping ini kerja sama itu juga dilakukan oleh beberapa usaha kecil menengah lainnya di Kotabaru.

Berdasarkan penelitian ditemui bahwa target produksi yang direncanakan perusahaan tidak tercapai. Hal ini diakibatkan banyaknya produksi yang dikerjakan mengalami kesalahan atau tidak sesuai pesanan. Kesalahan tersebut berakibat kerugian bagi perusahaan yang merupakan tanggung jawab bagian produksi.

## **Metode Penelitian**

Untuk mendapatkan pemecahan masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan, maka diperlukan suatu penelitian yang merupakan rangkaian dari langkah-langkah yang dilakukan secara sistematis dan terencana melalui metode tertentu. Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan segala jenis dan bentuk meubel.

Penelitian difokuskan pada bidang manajemen sumber daya manusia khususnya pelatihan karyawan.

Dalam mengadakan penelitian untuk mendapatkan data metode yang digunakan yaitu :

### 1) Library Research

Adalah melakukan penelitian kepustakaan atau studi literatur dengan mempelajari buku-buku ilmiah, atau tulisan-tulisan lainnya yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas.

### 2) Field Research

Adalah merupakan penelitian dengan cara terjun langsung pada objek penelitian. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam metode ini adalah :

#### 1) Interview

Yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung dengan pihak bersangkutan untuk mendapatkan data atau keterangan yang diinginkan. Dalam hal ini yang menjadi

objek antara lain adalah manajer personalia, bagian produksi, maupun beberapa pihak yang terkait di Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru. Disitu akan didapatkan data yang diperlukan berhubungan dengan masalah pelatihan kerja.

2) Observasi ( pengamatan )

Yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap subjek penelitian.

3) Dokumentasi

Dengan mempelajari catatan dan dokumen yang memuat data-data yang menunjang penelitian.

1) Teknik Analisis Data

Data yang dapat dikumpulkan, ditabulasikan, dan dianalisis. Dalam menganalisis data, penulis mengadakan analisa terhadap penelitian karyawan dan perusahaan sehingga ditemukan solusi yang pada akhirnya ditemukan langkah-langkah strategis pelatihan karyawan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1) Bidang Personalia ( Sudut Pandangan Internal )

Dalam gambaran internal ini pembahasan lebih difokuskan pada telaah terhadap organisasi kepegawaian. Dengan demikian maka alasan berikut ini lebih menjurus kepada aktivitas personalia Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru .

Pada bagian depan telah dikemukakan masalah yang dihadapi oleh seksi personalia yang antara lain menyangkut kurangnya keahlian karyawan pada bidang produksi, yang menyebabkan kesalahan produk yang dihasilkan serta tidak tercapainya target produksi. Hal ini menciptakan kondisi dimana karyawan harus belajar kembali beberapa pelatihan.

Kurang terampilnya karyawan dalam kegiatan produksi disebabkan karyawan kurang terlatih, sehingga perlu diberikan masukan agar apa yang menjadi kendala selama ini dapat diatasi semaksimal mungkin untuk menjaga kualitas dan kuantitas produk.

Tujuan pelatihan bagi karyawan adalah agar nantinya karyawan yang belum memiliki keterampilan dapat dilatih melalui pendidikan khusus maupun pelatihan-pelatihan yang diadakan untuk meningkatkan kualitas pegawai disamping pengenalan terhadap pekerjaan yang akan dilaksanakan. Namun masalah pelatihan adalah merupakan kegiatan yang memerlukan dana dan fasilitas lain guna kelancaran proses pelatihan kerja.

Berdasarkan hasil pelatihan kerja yang pernah diberikan kepada para karyawan tersebut, ternyata efektivitasnya masih diragukan. Hal ini berkenaan proses pendidikan dan pelatihan, baik dari perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan meningkat waktu pelatihan kerja yang relatif singkat, penyediaan alat-alat kelengkapan serta para pengajar/instruktur yang belum memadai dengan keterbatasan unsur-unsur di atas, akhirnya berpengaruh terhadap kualitas karyawan.

Adapun kegiatan pelatihan yang dilakukan adalah melalui instruktur intern yang dianggap berpengalaman pada bidang produksi. Hal ini dilakukan perusahaan terhadap karyawan baru bidang produksi.

Untuk menjaga kontinuitas tugas dan tanggung jawab karyawan, maka usaha-usaha untuk meningkatkan mutu karyawan ternyata tidak cukup ditempuh melalui jalur pengenalan kerja saja, apalagi dengan waktu yang relatif singkat.

### 2) Hal-hal yang mempengaruhi pengelolaan kepegawaian (sudut pandangan eksternal )

Dalam kaitannya dengan pengelolaan kepegawaian, maka ruang lingkup pekerjaan juga merupakan faktor penting. Luasnya lingkup pekerjaan jelas mengurangi produktivitas kegiatan karyawan.

Dalam kaitannya dengan faktor luar dari pengelolaan kepegawaian antara lain berhubungan dengan situasi dan kondisi konsumen. Dalam konteks ini

yang perlu diperhatikan adalah tuntutan konsumen yang semakin meningkat yang harus diimbangi dengan faktor kemampuan sumber daya khususnya bagian produksi.

Dengan melihat kelemahan-kelemahan yang ada dalam proses pelatihan kerja pada Perusahaan Meubel Alfian, ternyata ada benang merah yang mesti dibenahi. Namun pembenahan tersebut sangat tergantung dari situasi kerja dan kondisi karyawan.

Untuk menciptakan suatu iklim dinamis dalam pengelolaan pelatihan kerja, paling tidak membutuhkan suatu prasyarat yakni terjalinnya hubungan kerja dari masing-masing unit produksi yang ada pada perusahaan. Sebab hanya dengan jalinan kerjasama yang efektiflah dapat diketahui berbagai kelemahan yang dialami, sehingga merupakan informasi penting bagi pengelolaan tenaga kerja lebih lanjut.

Demikian pula telaah terhadap sudut padangan eksternal ini tidak hanya dilihat dari satu sisi pengelolaan tenaga kerja saja. Masalahnya justru meluas pada berbagai faktor kehidupan, misalnya pada bidang ekonomi yang sering merupakan alasan utama mengenai karyawan yang meminta gajinya demikian. Untuk itu masih ada para karyawan yang kurang termotivasi untuk meningkatkan prestasinya pada tugas dan tanggung jawab yang diemban. Dengan demikian faktor luar ternyata juga mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap kegiatan produksi yang dihasilkan.

### 3) Tugas-tugas dan pengawasan pada bagian produksi

Dalam kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab, maka bagian kepegawaian adalah memberikan pelayaran kepada bagian-bagian lain untuk memperlancar pelaksanaan tugas. Sebab tanpa adanya pelayanan dari bagian kepegawaian, jelaslah bahwa kesejahteraan para pegawai mengalami stagnasi yang pada akhirnya mengurangi dedikasi dan loyalitas karyawan dalam bekerja. Untuk lebih menjamin pelayanan pada bagian-bagian lain, maka tugas-tugas bagian kepegawaian antara lain :

- 1). Membuat anggaran karyawan yang diperlukan
- 2). Menentukan nilai dari sumber karyawan
- 3). Mengurangi dan mengembangkan program pelatihan
- 4). Pembenahan Manajemen Personalia Perusahaan

Dalam kaitannya dengan masalah peningkatan mutu karyawan pada Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru, salah satu program yang menonjol yang akan mampu menunjangnya adalah program pelatihan karyawan yang dikelola secara efektif dan profesional.

Dalam kaitannya dengan masalah tersebut dan merupakan masalah Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru, maka dibawah ini adalah sebuah penjabaran penting langkah-langkah strategis pengelolaan pelatihan kerja, yang terdiri dari Needs, Design, Delivery dan Evaluate.

1). Needs ( Identifikasi Kebutuhan Pelatihan )

Setiap upaya peningkatan mutu karyawan pada umumnya dan pada khususnya dalam arti pemberian pelatihan karyawan akan memberi hasil secara efektif, apabila perancangan program pelatihan dibuat atas dasar hasil analisa kebutuhan pelatihan (Training Need Analysis). Inti pokok analisa kebutuhan pelatihan adalah suatu analisa kebutuhan keterampilan yang dilihat dari sisi pekerjaan produksi disatu pihak, yang dibandingkan dan dianalisis dengan dimilikinya keterampilan dimaksud pada sisi diri tenaga kerja (karyawan) dipihak lain.

Kebutuhan akan pelatihan yang terdapat pada Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru dan yang bersifat kritis tersebut dapat dipilah-pilah dan kemudian dilelompok-kelompokan ke dalam tiga kelompok menurut pola kebutuhan keterampilan (skill needs patern) yang sudah luas diketahui yaitu:

- (1). *Managerial skills*, yaitu sekelompok keterampilan kepada bagian yang berkaitan dan dibutuhkan sehubungan dengan tugas-tugas kepemimpinan dari para pemangku tugas pimpinan, yang semakin tinggi levelnya, maka akan semakin koseptual sifatnya.
- (2). *Human-skills*, yaitu sekelompok keterampilan inter perseonal yang berkaitan dan dibutuhkan setiap tenaga kepala bagian karena tugas-tugasnya mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan baik hubungan-hubungan yang bersifat horizontal maupun vertikal.
- (3). *Teknikal skills*, yaitu sekelompok keterampilan teknis yang berkaitan dengan kebutuhan tugas untuk implementasi atau dapat beroperasinya sistem-sistem dan prosedur kerja rutin dan (relatif) tidak konsepsional. Sifat kebutuhan keterampilan teknis ini berkebalikan sifatnya jika dibandingkan dengan pola kebutuhan para kepala bagian produksi yang disebut dimuka.

Cara pengelompokan kebutuhan keterampilan nyata yang kritis tersebut dilingkungan usaha industri dapat juga dilakukan sesuai dengan disiplin fungsional utama (major functional disipline) bagi Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru ini. Misalnya kebutuhan-kebutuhan keterampilan/pelatihan tersebut dapat dikelompokkan, seperti bagian produksi pembubutan, bagian pengelasan dan sebagainya.

Berdasarkan pengelompokkan hasil identifikasi kebutuhan keterampilan dalam bdang-bidang produksi terebut, langkah pertama pemenuhan kebutuhan keterampilan tersebut diupayakan melalui proses perancangan berbagai program pelatihan dengan memperhatikan ketersediaan sumber-sumber daya lainnya dengan memperhatikan pula tingkat prioritasnya.

2). *Design* (Perancangan Program Pelatihan)

Proses dasar tentang perancangan sebuah program pelatihan yagn dapat diberikan kepada para (calon) kepala bagian produksi Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru dalam rangka peningkatan mutu perusahaan. Dari sini dapat kita kaji beberapa hal berikut :

- (1) Penetapan tujuan dari mutu program pelatihan harus dirumuskan secara jelas, singkat dan mudah dimengerti karena rumusan ini akan merupakan pedoman bagi perancangan elemen-elemen-elemen dari program pelatihan bersangkutan.
  - (2) Area kunci keberhasilan (Key Result Area atau KRA) adalah identifikasi atas area-area dalam bidang tugas pekerjaan yang berfungsi sebagai penentu keberhasilan produksi yang oleh karenanya harus ditangani dengan sebaik-baiknya. Sebagai KRA, seyogyanya masing-masing memiliki goals atau sasaran masing-masing dalam peningkatan/improvements (quality/quantity) baik.
  - (3) Identifikasi tentang kebutuhan pelatihan (*training needs*) dilakukan selain didasarkan pada data-data yang relevan terutama (position description atau uraian jabatan), tentu juga dengan memperhatikan pada elemen-elemen spesifik sebagaimana tergambar dan KRA dan GOALS dengan bentuk-bentuk specific improvement-nya di atas. Suatu identifikasi yang menyeluruh akan menunjukkan kepada kita tentang kebutuhan keterampilan-keterampilan yang dapat dibedakan atas keterampilan kepala bagian produksi (manjerial skills). Hasil identifikasi ini akan membimbing kita kearah penetapan tentang konsep dan teknik-teknik manajemen yang perlu diajarkan sebagai dasar dan lebih lanjut perancangan isi/materi program pelatihan (training content)
  - (4) Secara keseluruhan bahwa artian efektivitas pelatihan yang dirancang tidak saja bertujuan untuk melengkapi (to equip) pemangku tugas dengan keterampilan-keterampilan tertentu, melainkan lebih jauh dari itu yaitu bahwa program-program pelatihan dirancang untuk terwujudnya keberhasilan bisnis secara langsung.
- 3). *Delivery* ( Penyajian/Penyelenggaraan Pelatihan )

Ada tiga penentu keberhasilan yang terlibat dalam tahap atau langkah delivery dalam proses manajemen pelatihan ini, ialah faktor-faktor sistem pelatihan, instruktur dan metode pelatihan yang penulis coba ungkapkan dalam uraian berikut ini :

(1) Sistem Pelatihan

Tergantung kepada tujuan dan kebutuhannya, suatu program pelatihan yang dirancang secara in house dapat menggunakan sistem pelatihan klasikal (off the job training) ataukah dengan kelemahan-kelemahan dan kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh masing-masing sistem tersebut.

Mengenai sistem pelatihan ini, para pakar pelatihan lebih merekomendasikan tentang sistem pelatihan ditempat bekerja (on the job training) khususnya untuk peningkatan mutu keterampilan teknis, dengan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut :

1. Hasilnya lebih efektif karena berhubungan langsung dengan kebutuhan tugas pekerjaan nyata (learning by doing) yang dihadapi pegawai.



2. Metode pelatihan bagi orang dewasa (metode andragogi) lebih sesuai dengan sifat heat pegawai, yaitu bahwa sistem belajar melalui praktek akan mengantarkan seseorang untuk bisa mengajarkan (tidak hanya sekedar tahu atau mengerti)
3. Lebih efisien dan lebih praktis karena sistem ini relatif tidak membutuhkan tersedianya sumber-sumber daya (anggaran, waktu, pengajar, alat bantu dan lain sebagainya) yang khusus harus disediakan sebagaimana diperlukan untuk pelatihan sistem klasikal.
4. Kelangkaan sumber daya dana yang dimiliki perusahaan yang memungkinkan pelatihan klasifikasi diselenggarakan bagi yang karena status kebutuhan pelatihannya lebih kritikal dan memerlukan prioritas.

Sebaiknya untuk manager, lebih-lebih bagi para pemangku tugas yang tergolong strategis dalam perusahaan selain diperlukan pelatihan yang dirancang secara in house dalam rangka pengembangan pekerjaan maupun pelatihan-pelatihan yang bersifat kritikal sesuai kebutuhannya juga sangat diperlukan untuk secara terencana diikuti dalam berbagai bentuk pelatihan luar perusahaan (public course).

Pengikut sertaan para manajer dalam berbagai public course tersebut seyogyanya disesuaikan dengan individual yang didesain secara khusus untuk mereka masing-masing dalam rangka penerapan konsep carerr Path Management. Akan banyak sekali manfaat yang dapat dipetik dari keikutsertaan para manajer pada program-program seperti itu, selain untuk memenuhi *skill requirement* dari carerr *Path Developmentnya*, dan terutama bentuk keluasan wawasan mengingat tuntutan jenis-jenis yang akan semakin bersifat konseptual.

Tidak dapat disangkal bahwa faktor instruktur ini, merupakan faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan langkah delivery ini, karena sebenarnya faktor inilah yang langsung berperan sebagai “the real deliverer/carrier”

## (2) Metode Pelatihan

Tidak semua jenis metode pelatihan relevan untuk segenap jenis pelatihan yang dirancang . Umumnya metode yang relevan dipilih untuk suatu pelatihan akan terdiri dari kombinasi atas metode-metode perkuliahan (lectare), studi kasus (case study), main peran (role play), simulasi (poundation) diskusi kelas kelompok. Latihan (ecircise) dan lain sebagainya, perusahaan sebagai peserta suatu pelatihan, akan menentukan mengenai jenis metode pelatihan yang dipilih.

## 4). Evaluate (Akhir dan Purna Pelatihan)

Seyogyanya setiap program pelatihan yang telah diselenggarakan (delivered) selain disertai dengan evaluasi akhir dan kemudian disusun

dengan evaluasi purna pelatihan. Kedua jenis evaluasi ini mempunyai tujuan masing-masing yang berbeda.

Dari beberapa penjelasan di atas, kiranya perlu disajikan ikhtisar bahwa keempat langkah-langkah strategis adalah merupakan fokus-fokus dari pengelolaan dan pelatihan sumber daya manusia dalam pengertian ditujukan untuk pengembangan potensi, performance dan perilakunya. Keempat langkah dasar tersebut adalah langkah-langkah yang saling berkaitan, yang merupakan area-area keberhasilan dalam proses pengembangan karyawan dalam organisasi, khususnya Perusahaan Meubel Alfian sebagai objek penelitian skripsi ini. Oleh karena peranannya yang demikian, maka pengelolaannya yang bersifat kualitas (mutu) yang dengan program-program peningkatan usaha industri ditunjang sepenuhnya.

## **PENUTUP**

Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang permeubelan, dimana perusahaan ini menjalankan usahanya bekerja sama dengan Instansi terkait dan usaha kecil menengah lainnya di Kotabaru sampai sekarang. Disamping ini kerja sama itu juga dilakukan oleh beberapa usaha kecil menengah lainnya di Kotabaru.

Berdasarkan penelitian terdapat beberapa masalah dalam pengelolaan Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru, antara lain kendala bagian produksi, dimana kadang-kadang perusahaan masih belum bisa mengerjakan pesanan sesuai dengan desain yang diinginkan oleh pelanggan atau konsumen. Hal ini menyebabkan perusahaan harus berpikir bahwa karyawan harus diberikan masukan atau minimal pengetahuan melalui pelatihan guna meningkatkan produktivitas kerja terutama terkait dengan inovasi desain yang semakin tahun semakin berkembang sesuai dengan perkembangan jaman dan kebutuhan masyarakat.

Kebutuhan akan pelatihan yang terdapat pada Perusahaan Meubel Alfian Kotabaru dan yang bersifat kritis dapat dikelompokkan ke dalam tiga kelompok yaitu, managerial skills, human skills, dan technical skills.

Hasil penelitian pada masalah skripsi ini dapat diungkapkan melalui sudut pandangan material dan eksternal. Tinjauan internal adalah hasil pelatihan yang pernah diberikan kepada para karyawan ternyata efektivitasnya masih diragukan. Hal ini berkenaan dengan proses pendidikan baik dari perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan terhadap aktivitas pendidikan yang belum memadai disamping waktu pendidikan yang relatif singkat, penyediaan alat-alat kelengkapan serta para pengajar/instruktur yang belum memadai sedangkan faktor eksternal antara lain berhubungan dengan situasi dan kondisi konsumen dan masyarakat. Dimana dalam konteks ini yang perlu diperhatikan ialah tuntutan konsumen yang semakin meningkat serta menginginkan teknologi maju yang mesti harus diimbangi dengan faktor kemampuan sumber daya.

Aspek pertama yang merupakan masalah mendasar dan membutuhkan pembenahan, adalah peranan pelatihan/instruktur dari dalam Perusahaan Meubel Alfian, karena tenaga yang ada dianggap masih belum efektif dan profesinya sehingga para karyawan yang diterima belum memenuhi kriteria ahli dan terampil ditinjau pendidikan formalnya.

Langkah-langkah strategis adalah merupakan fokus dari pengelolaan pelatihan sumber daya manusia dalam pengertian ditunjukkan untuk pengembangan potensi, performance dan perilakunya. Langkah tersebut saling berkaitan yang merupakan area-area keberhasilan dalam proses pelatihan sumber daya manusia dalam organisasi Perusahaan Meubel Alfian. Oleh karenanya pengelolaan yang bersifat strategi yang harus transfaran dengan program peningkatan usaha industri ditunjang sepenuhnya.

Untuk menjamin kelayakan hasil kerja pada bagian lain, maka tugas-tugas bagian kepegawaian disarankan untuk membuat anggaran tenaga kerja yang diperlukan menentukan nilai dari sumber tenaga kerja dan mengurus serta mengembangkan program pelatihan kerja.

## **REFERENSI**

- Atmosudirjo, *Pengembangan organisasi*, Bandung Sinar Baru, 1989
- Edwin B.Flippo, *Personal Manajemen*, Mc, Graww Hill Book Co Edition, Tokyo, 2004.
- Hasibuan, Malayu SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta Bumi Aksara, cet. Pertama, 2002.
- John Westernan, Pauline Donoghue. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. *Manajemen Sumber daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- Nitisemito, Alex S. *1647 Dialog: Bisnis & Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- Riduwan, MBA. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: Alfabeta, 2006.
- Ruky, Achmad S. *Sistem Manajemen Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia, 2001.
- Santoso, Singgih. *SPSS Versi 10: Mengolah Data Statistik secara Profesional*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2001
- Stoner, F.A Jand Charles Wankel C. *Management diterjemahkan oleh Wilhems W.B.* Penerbit CV. Intermedia Jakarta.
- Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2006
- Supranto, J. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Erlanggam, 2001.
- T. Hani Handoko. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-2, Cetakan ke-4, Yogyakarta: BPFE-UGM, 2002.
- Zainun, Buchari. *Manajemen dan Motivasi*. Cet. Ke-5. Jakarta: Balai Aksara, 2001.